Emploi et Développement social Canada
Employment and Social Development Canada

Maintenant et demain
L'excellence dans tout ce que nous entreprenons

Non classifié

Audit du versement des prestations spéciales du régime d'assurance-emploi

Janvier 2018

Direction générale des services de vérification interne

Canada

Audit du versement des prestations spéciales du régime d'assurance-emploi

Vous pouvez télécharger cette publication en ligne sur le site canada.ca/publicentre-EDSC.
Ce document est aussi offert sur demande en médias substituts (gros caractères, braille, audio sur DC, fichiers de texte sur DC, DAISY, ou accessible PDF) auprès du 1 800 O-Canada (1-800-622-6232).
Si vous utilisez un téléscripteur (ATS), composez le 1-800-926-9105.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, 2018
Pour des renseignements sur les droits de reproduction : droitdauteur.copyright@HRSDC-RHDCC.gc.ca.

PDF
Nº de cat. : Em20-87/2018F-PDF
ISBN : 978-0-660-425876-8

EDSC
Nº de cat. : SP-1164-04-18F

Table des matières

1. Renseignements généraux 1
   - 1.1 Contexte 1
   - 1.2 Objectif de l'audit 1
   - 1.3 Portée 2
   - 1.4 Méthodologie 2
2. Constatations de l'audit 3
   - 2.1 Les renseignements nécessaires pour examiner les demandes de prestations spéciales pourraient être recueillis plus efficacement 3
   - 2.2 Les processus et les systèmes peuvent être transformés afin d'accroître les résolutions au premier contact 5
   - 2.3 PROTÉGÉ 7
   - 2.4 Les contrôles en place pour prendre les bonnes décisions sont adéquats, mais ceux pour assurer l'uniformité pourraient être améliorés 8
3. Conclusion 11
4. Énoncé d'assurance 12

Annexe A : Évaluation des critères de l'audit 13

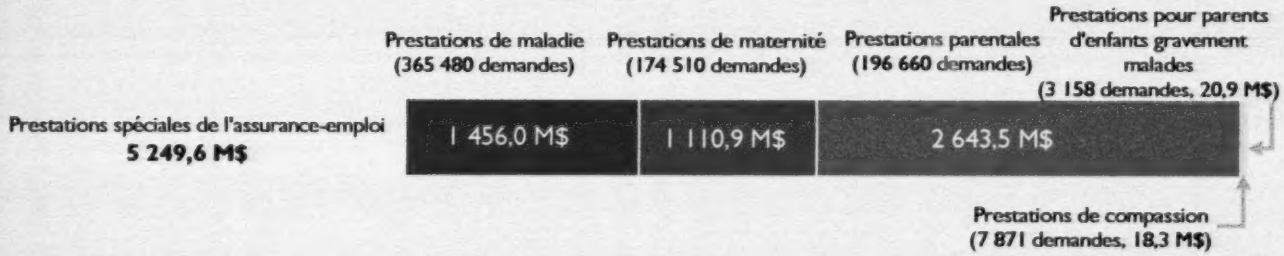
Annexe B : Glossaire 14

1. Renseignements généraux

1.1 Contexte

Le ministre d'Emploi et Développement social Canada (EDSC) est responsable de la *Loi sur l'assurance-emploi*. La Commission de l'assurance-emploi du Canada est, avec l'aide des employés d'EDSC, responsable de l'administration des prestations énoncées dans la *Loi sur l'assurance-emploi*.

Les prestations spéciales du régime d'assurance-emploi (AE) fournissent une aide financière temporaire aux travailleurs et aux travailleuses qui sont malades, enceintes, qui prennent soin d'un nouveau-né, d'un enfant nouvellement adopté ou d'un enfant gravement malade, ou encore qui s'occupent d'un membre de la famille dont le risque de décès est important. Ces prestations spéciales représentaient collectivement 5,25 milliards de dollars en prestations versées en 2015-2016, selon le Rapport de contrôle et d'évaluation de l'assurance-emploi pour l'exercice en question.



Au fil des ans, le Ministère a investi dans la conception et l'utilisation de technologies afin d'appuyer le traitement automatisé des demandes et d'élargir la portée des services offerts sur Internet. En 2002, le Ministère a commencé à accepter les demandes électroniques de prestations d'AE. Depuis 2003, le processus continu de modernisation a permis d'automatiser entièrement ou partiellement un nombre croissant de demandes d'AE. En 2010, le Ministère a mis en œuvre le Système national de la charge de travail (SNCT), qui permet aux utilisateurs du réseau de traitement des demandes de voir et de gérer leurs tâches. De plus, le SNCT assure la répartition automatique des articles de travail aux membres du personnel dans tout le pays, selon leurs disponibilités et leurs compétences particulières.

1.2 Objectif de l'audit

Le présent audit visait à déterminer si le Ministère gère le versement des prestations spéciales d'AE de façon efficace et efficiente.

1.3 Portée

La portée du présent audit incluait les contrôles clés liés à la gestion de la réception, de l'évaluation, du traitement et du paiement des prestations spéciales. L'audit a également couvert les contrôles clés liés à la surveillance, à la production de rapports et à la protection des renseignements personnels.

Éléments exclus de l'audit :

- Les cas de trop-payés de prestations spéciales, puisque les paiements en trop ont été couverts dans le cadre du rapport produit au printemps 2013 par le Bureau du vérificateur général. De même, deux récents audits internes au sujet des comptes débiteurs ont aussi porté sur les paiements en trop du régime d'AE.
- Les demandes de prestations de maternité, de paternité et parentales administrées par le Québec dans le cadre du Régime québécois d'assurance parentale.
- Les plans de continuité des activités d'AE, puisqu'ils ont été abordés dans le cadre de l'audit interne de la Planification de la continuité des activités de mars 2017.

1.4 Méthodologie

L'audit a été réalisé à l'aide d'un certain nombre de méthodes, notamment :

- L'examen et l'analyse des documents;
- Des entrevues avec la direction et le personnel de la Direction générale de la transformation et de la gestion intégrée des services (DGTGIS), la Direction générale des services d'intégrité (DGSI), la Direction générale de service aux citoyens (DGSC) et la Direction générale des compétences et de l'emploi (DGCE);
- Des visites sur place et des entrevues dans des Centres Service Canada régionaux, des centres de traitement et des centres d'appels dans les villes de Bathurst, Moncton, Laval, Montréal, Shawinigan, Sudbury, Toronto, Regina et Edmonton;
- L'exploration de données;
- L'échantillonnage, afin de confirmer le caractère adéquat de l'environnement de contrôle.

2. Constatations de l'audit

2.1 Les renseignements nécessaires pour examiner les demandes de prestations spéciales pourraient être recueillis plus efficacement

AppliWeb

Les clients présentent leur demande de prestations spéciales par l'entremise d'AppliWeb. En 2015-2016, 98,5 % des demandes de prestations ont été présentées au moyen d'AppliWeb. Au fil des ans, AppliWeb a été amélioré de plusieurs façons : on a notamment procédé à des examens du « langage simple » afin de simplifier le processus de demande pour les clients. De plus, des questions supplémentaires ont été ajoutées au formulaire afin de permettre une automatisation accrue. La Vérification interne encourage le Ministère à poursuivre ces examens et suggère ce qui suit :

- L'amélioration de la section « Renseignements personnels » afin de permettre aux clients d'ajouter plusieurs façons de communiquer avec eux (ligne terrestre, mobile et courriel), y compris une explication claire des répercussions liées au fait de ne pas fournir cette information (prolonger d'une semaine le temps de traitement s'il faut communiquer avec le client).
- L'actuelle section « Antécédents de travail » du questionnaire doit être clarifiée et il faut établir un lien avec les réponses précédemment fournies par le client. Si le prestataire a mentionné qu'il a reçu des fonds par l'intermédiaire du régime d'indemnisation des accidents du travail, la section « Antécédents de travail » devrait adapter le questionnaire de sorte qu'il ne se limite pas à demander « Au cours des deux dernières années, avez-vous reçu une indemnisation des accidents du travail à un moment ou un autre? ».
- L'actuelle section « Déclaration pour prestations de maladie » ne donne aucune indication quant à ce qui constitue un certificat valable. Lorsque le certificat médical n'est pas valable (p. ex., signé par un physiothérapeute ou la date de signature n'est pas indiquée sur le certificat médical), il faut communiquer avec le client par courrier, et 10 jours ouvrables sont ajoutés à la période de traitement.

Acceptation des certificats médicaux pour l'admissibilité à des prestations de maladie

Pour prouver leur admissibilité à des prestations de maladie, les clients doivent obtenir un certificat médical signé par un médecin ou un praticien confirmant leur maladie ou incapacité pendant chaque semaine au cours de laquelle ils reçoivent ou demandent des prestations de maladie. À la suite d'une mesure de simplification prise en 2011, les clients n'ont plus besoin de fournir leurs certificats médicaux au Ministère lorsqu'ils présentent une demande, mais ils doivent les conserver pendant six (6) ans.

Il existe un certain nombre de problèmes découlant de l'adoption de cette mesure, certains sont liés au service à la clientèle, d'autres portent sur la gestion des fonds (voir la section 2.3). La Vérification interne a appris que, dans certains cas, le personnel des Centres de Service Canada a refusé le certificat médical présenté par les clients s'il n'avait pas été explicitement demandé

par le Ministère. Ce dernier a ensuite communiqué avec certains de ces clients quelques jours, voire quelques semaines, plus tard leur demandant de fournir le certificat médical afin de terminer le processus ou dans le cadre d'un examen de l'intégrité. Selon notre analyse, les certificats médicaux sont demandés pour le tiers des demandes de prestations de maladie, et d'après le rapport de l'Examen de la qualité des services d'AE de 2017, le tiers des visites des clients dans un Centre Service Canada liées à l'AE visent à fournir des renseignements relatifs à leur demande de prestations.

Les certificats médicaux sont soumis soit dans un Centre Service Canada (dans 70 % des cas), par la poste (dans 25 % des cas) ou par télécopieur (dans 5 % des cas). Toutes ces options permettront de faire numériser les certificats médicaux. Il s'écoule en moyenne 14 jours entre la réception d'un document requis pour traiter une demande de prestations spéciales et la création de l'article de travail correspondant dans le SNCT. Pour accélérer le traitement des demandes, certains Centres Service Canada transcriront le contenu du certificat pour que les agents de traitement puissent poursuivre le traitement manuel des prestations de maladie. Toutefois, ce « service de transcription » n'est pas offert dans tous les Centres Service Canada de façon uniforme (c.-à-d. ce ne sont pas tous les centres qui offrent le service, et les centres qui l'offrent pourraient ne pas être en mesure de s'acquitter de cette tâche pendant les heures de pointe).

Recommandation

1. Pour améliorer le versement des prestations spéciales d'AE, la DGSC devrait, en collaboration avec la DGTGIS et les régions, uniformiser, clarifier et communiquer les directives en ce qui concerne l'acceptation et la transcription des certificats médicaux.

Réponse de la direction

La DGSC est d'accord avec la recommandation. Elle entreprendra la mise en oeuvre du projet de résolution au premier point de contact, qui inclura le traitement de la prolongation des prestations de maladie au premier point de contact. Parallèlement à cette initiative, on établira des procédures sur l'acceptation et la transcription des certificats médicaux. Le processus sera uniformisé à l'échelle nationale. Le projet devrait être terminé d'ici août 2018.

Utilisation de formulaires papier

Bien qu'en 2015-2016, 98,5 % des demandes de prestations aient été présentées par l'intermédiaire d'AppliWeb, des formulaires papier à l'appui de la demande en ligne sont toujours requis dans les situations suivantes :

- Les parents d'enfants gravement malades qui demandent des prestations ou les clients qui demandent des prestations de compassion doivent remplir deux formulaires papier. Le premier formulaire autorise la délivrance du certificat médical par la personne soignée et l'autre formulaire est le formulaire d'attestation médicale réel qui doit être rempli par le médecin ou le praticien qui a soigné le patient. La Vérification interne a constaté que ni l'un ni l'autre de ces deux formulaires ne contenait de champ où le prestataire peut inscrire son numéro d'assurance sociale (NAS), ce qui entraîne des retards supplémentaires lorsque ces formulaires sont numérisés aux fins du traitement de la demande. La DGTGIS est en

train de mettre à jour ces formulaires. La Vérification interne conseille à la direction d'élargir l'examen afin de s'assurer que tous les formulaires papier devant être remplis pour obtenir des prestations spéciales comprennent un champ où le prestataire doit inscrire son NAS.

- Dans certains cas, le client doit remplir un formulaire papier pour convertir les prestations de maladie en prestations de maternité ou en prestations parentales. Ce formulaire est signé par le client et contient des renseignements dont on a besoin pour déterminer l'admissibilité du client à ces prestations spéciales. Ce formulaire doit être numérisé pour que la demande puisse être traitée, et la période de traitement d'une telle conversion peut entraîner un retard dans le versement des prestations au prestataire. La Vérification interne conseille à la DGTGIS, en collaboration avec la DGCE, d'explorer d'autres façons de saisir les renseignements en vue de convertir les prestations de maladie en prestations de maternité ou en prestations parentales (p. ex., par téléphone ou par l'intermédiaire de Mon dossier Service Canada) dans le but d'éliminer les retards dans le versement des prestations et d'améliorer la rapidité du service.

2.2 Les processus et les systèmes peuvent être transformés afin d'accroître les résolutions au premier contact

Gestion de la charge de travail

L'introduction du traitement automatisé des demandes (TAD) et du SNCT a eu des répercussions sur la façon dont le Ministère traite les demandes d'AE. Lorsqu'un client présente une demande, elle est analysée au moyen du TAD et automatisée dans la mesure du possible. Dans un tiers des cas, le TAD est en mesure de traiter entièrement une demande de prestations spéciales. Le reste des demandes sont ventilées en articles de travail pour que le TAD puisse automatiser la demande dans la mesure du possible et attribuer les articles de travail qui n'ont pas pu être traités par le système aux agents par l'intermédiaire du SNCT.

À la suite d'une recommandation formulée en 2013 par la Vérification interne, la DGTGIS a commencé à « regrouper » les articles de travail liés à la même demande. Toutefois, ce processus automatisé n'est pas parfait et il mène encore à des situations où le prestataire ou un employeur peut être joint par le Ministère à plusieurs reprises au sujet de la même demande. Pour éviter ce genre de situation, certains agents récupèrent manuellement tous les articles de travail liés à une demande avant de la traiter. Ce processus manuel peut être très laborieux, surtout lorsque les autres articles de travail ont déjà été attribués à d'autres agents (le processus de transfert peut comprendre jusqu'à six personnes).

Recommandation

2. Pour améliorer l'exécution du programme de prestations spéciales de l'AE, la DGTGIS devrait définir et communiquer des procédures ainsi que des directives permettant d'accroître la mesure dans laquelle un seul agent est chargé de résoudre les articles de travail liés à une même demande.

Réponse de la direction

La DGTGIS est d'accord avec la recommandation. En 2014, un regroupement logique des articles de travail a été intégré au SNCT. Des procédures et du matériel de formation ont été transmis aux employés. Compte tenu des efforts importants d'intégration d'employés qui ont été déployés ces dernières années, les procédures ne sont plus bien comprises ni respectées. Afin de corriger cette lacune sur le plan des connaissances, on améliorera la formation sur le SNCT et on créera une aide visuelle en consultation avec les régions pour aider sur une base continue les employés en ce qui concerne les activités d'affectation et de regroupement de la charge de travail. Les mesures devraient être achevées d'ici mars 2019.

Le SNCT est également limité dans la façon dont il attribue les articles de travail devant être traités par un agent bilingue (p. ex. une demande a été remplie en français, mais le certificat médical est en anglais). Le système ne permet pas que ce genre d'article de travail soit caractérisé comme nécessitant un agent bilingue, ce qui fait que l'article de travail peut être réattribué à plusieurs reprises avant d'aboutir finalement entre les mains d'un agent bilingue.

Les chefs d'équipe doivent encore effectuer un volume assez important de travail manuel pour gérer la charge de travail de leurs employés. Par exemple, lorsqu'un agent part en vacances, la liste de la charge de travail de cet agent doit être réattribuée manuellement à un autre agent. Ce travail manuel engendre des problèmes, surtout lorsque les agents reviennent de leur congé. De plus, le SNCT ne vérifiera pas si la langue de l'article de travail correspond à la langue de travail de l'agent auquel il a été affecté.

Recommandation

3. Pour améliorer le versement des prestations spéciales de l'AE, la DGTGIS devrait actualiser le SNCT afin d'éviter l'attribution manuelle ou automatique des demandes aux agents qui n'ont pas la capacité linguistique voulue pour les traiter.

Réponse de la direction

La DGTGIS est d'accord avec la recommandation. Elle collaborera avec les gestionnaires régionaux de la charge de travail pour déterminer le besoin opérationnel et ajouter une règle d'affectation bilingue au SNCT afin d'assurer une attribution appropriée en fonction de la capacité linguistique.

La DGTGIS, en collaboration avec la Direction générale de l'innovation, de l'information et de la technologie, trouvera une solution adéquate et la mettra de l'avant dans le cadre d'un projet visant les améliorations du SNCT aux fins d'examen dans le processus de planification des investissements du Ministère. Les mesures devraient être achevées d'ici mars 2019.

Résolutions aux centres d'appels

Dans son budget de 2016, le gouvernement a investi 19 millions de dollars dans les capacités du programme et 73 millions de dollars dans les centres d'appels spécialisés afin d'améliorer le rendement du régime d'AE. L'équipe d'audit a constaté l'incidence positive de ces investissements supplémentaires, qui ont entraîné une augmentation de 46 % du nombre d'agents de centres d'appels disponibles (de 760 à 1 100). Depuis septembre 2016, le pourcentage d'appels acceptés dans un délai de 10 minutes a augmenté de 38 % à 86 %. Cela a eu une incidence positive sur l'ensemble du réseau.

À mesure que les capacités des centres d'appels augmentent, que les agents peuvent traiter des volumes plus élevés d'appels et ont plus de temps pour traiter les demandes complexes, il pourrait être avantageux de déterminer les tâches supplémentaires qui pourraient être réalisées par les agents afin d'accroître le nombre de résolutions au premier contact. À l'heure actuelle, certaines tâches ne peuvent être réalisées que par les agents des centres de traitement, ce qui peut prolonger la période de traitement de trois (3) à quatre (4) semaines. De plus, certains appels complexes peuvent être dirigés vers un petit groupe d'agents spéciaux qui peuvent régler les questions d'arbitrage pendant que le client est au téléphone. Ces appels prennent généralement plus de temps et peuvent durer jusqu'à 90 minutes, mais ils peuvent éviter qu'une demande soit transférée à un centre de traitement (ajout de 21 à 28 jours à la période de traitement). En raison de la durée de ces appels et du nombre restreint d'agents spécialisés disponibles, les lignes directrices ordonnent aux agents réguliers de transférer toutes les demandes de renseignements qui ne peuvent pas être traitées dans un délai d'une minute à un centre de traitement.

Recommandation

4. Pour améliorer le versement des prestations spéciales d'AE, la DGTGIS devrait, à la lumière des ressources supplémentaires investies dans les centres d'appels, examiner ses stratégies et ses processus actuels afin d'accroître le nombre de résolutions au premier contact.

Réponse de la direction

La DGTGIS est d'accord avec la recommandation voulant que les centres d'appels continuent d'examiner les possibilités de résolution au premier contact. Les centres d'appels échangeront avec les intervenants au sujet des nouvelles possibilités d'accroître les pouvoirs et la formation des agents et d'examiner en quoi le renforcement des capacités des agents de niveau 2 et de niveau 3 et l'optimisation des nouveaux centres d'appels/agents de traitements mixtes peuvent contribuer à un plus grand nombre de résolutions au premier contact. Les mesures devraient être achevées d'ici mars 2018.

2.3 PROTÉGÉ

PROTÉGÉ.

2.4 Les contrôles en place pour prendre les bonnes décisions sont adéquats, mais ceux pour assurer l'uniformité pourraient être améliorés

Formation

Au cours des cinq dernières années, le Ministère a entamé un virage, délaissant la formation en salle de classe au profit de la formation virtuelle. C'est qu'il en coûte beaucoup moins pour offrir une formation virtuelle qu'une formation en salle de classe. Cependant, les personnes interrogées ont régulièrement remis en question l'efficacité de la formation virtuelle telle qu'elle est offerte actuellement par le Ministère. L'approche de formation varie d'une région à l'autre et selon les modes de prestation de services :

- Les Centres Service Canada se servent d'un cours en ligne autodirigé d'une durée de cinq jours, qui comprend des diapositives suivies d'un jeu-questionnaire en ligne. Une fois qu'ils ont suivi le cours en ligne et répondu correctement à toutes les questions, les agents commencent à travailler dans l'environnement de production avec l'aide d'un mentor assigné. Cette approche de formation fait l'objet de commentaires mitigés de la part des agents interrogés à ce sujet dans le cadre de l'audit interne. Selon les entrevues réalisées, les agents nouvellement formés se sentent souvent mal outillés pour aider les clients. Des agents plus expérimentés ont également fait remarquer que depuis que la formation virtuelle a été déployée, l'état de préparation des agents qui ont suivi la formation a diminué. La période de suivi au terme de la formation est limitée pour les agents des Centres Service Canada.
- Les centres d'appels offrent encore la plupart de leurs formations en salle de classe et utilisent la trousse de formation élaborée par le Collège Service Canada adaptée par chaque enseignant. Certaines régions ont mis à l'essai une nouvelle approche de formation : une fois qu'un module de formation est suivi en classe, des articles de travail sont soigneusement sélectionnés et attribués aux étudiants pour les aider à appliquer les éléments théoriques qui viennent d'être abordés. Bien que cela prolonge le processus de formation et nécessite plus de ressources initiales, les régions qui ont adopté cette approche ont remarqué que la période consacrée au suivi après la formation a diminué considérablement et que les agents qui suivent cette formation sont mieux préparés.
- Les centres de traitement utilisent des trousses de formation très adaptées, et l'approche de formation varie d'une région à l'autre. Certaines régions utilisent des modules d'apprentissage en ligne autodirigés, suivis de séances par téléconférence pour les discussions et les questions. Cette approche a donné des résultats mitigés. En effet, des enseignants ont remarqué que la période de suivi après la formation s'est allongée après le changement d'approche puisque des agents ont de la difficulté à atteindre leurs objectifs de rendement et de qualité. Certaines régions offrent une formation en salle de classe composée d'un volet théorique, puis d'une séance d'observation et enfin d'une sélection d'articles sur lesquels l'agent doit travailler et que les enseignants examinent ensuite. Cette nouvelle approche a donné des résultats prometteurs et pourrait être adoptée dans tous les centres de traitement.

Tous les modes de prestation et les régions utilisent le concept de mentors. La Vérification interne a constaté qu'il n'existe aucune ligne directrice ni exigence pour devenir mentor. Les personnes questionnées qui ont récemment été encadrées par un mentor ont remarqué que chacun se fait sa propre idée du rôle de mentor. Compte tenu de la transition vers la formation virtuelle, le mentorat deviendra un outil de plus en plus important pour aider les nouveaux agents à prendre les bonnes décisions, de manière uniforme et en temps opportun. À notre avis, le Ministère gagnerait à normaliser le rôle de mentor en définissant les exigences en matière de compétences techniques et générales ainsi que les rôles et les responsabilités.

Outils de référence

Les outils de référence ont été améliorés pour tous les modes de prestation depuis l'audit interne de 2013 de l'AE. Cependant, la capacité de recherche de tous les outils de référence utilisés pour soutenir le versement des prestations spéciales a toujours été qualifiée de médiocre par les personnes questionnées. Les agents ont souvent de la difficulté à trouver la page qu'ils cherchent et doivent deviner comment interroger l'outil de référence pour obtenir les résultats qu'ils veulent. L'audit interne n'a révélé aucune preuve d'analyse utilisée pour indiquer le comportement de recherche et améliorer la convivialité des outils de référence. En janvier 2017, un sondage auprès des agents des Centres Service Canada a fait ressortir les améliorations qui pourraient être apportées à leur outil de référence, et la DGSC prend des mesures pour donner suite aux résultats du sondage.

Les outils de référence de l'AE sont actuellement hébergés dans trois plateformes distinctes (une par mode de prestation de services). Le Ministère pourrait vraiment bénéficier d'un effort d'intégration pour créer une seule plateforme capable d'accueillir plusieurs outils de référence à l'échelle ministérielle. Les efforts de développement déployés pour améliorer les fonctionnalités suivantes bénéficieraient à tous les outils de référence hébergés sur cette nouvelle plateforme :

- Fonctionnalité de recherche améliorée;
- Mise en évidence personnalisée des changements apportés aux pages de référence en fonction de la date de la dernière visite;
- Mécanismes de rétroaction intégrés pour permettre d'axer les mises à jour sur les articles les plus problématiques selon les agents.

Surveillance de l'assurance de la qualité

Les Centres Service Canada, les centres d'appels et les centres de traitement ont chacun leur propre processus de surveillance de l'assurance de la qualité, effectué par les conseillers en expertise opérationnelle (CEO). Le tableau ci-dessous résume ces processus :

Processus d'assurance de la qualité	Concerne le travail effectué par…	Fréquence	Observations découlant de l'audit interne	Étalonnage national
Programme de gestion de la qualité en personne	Centres Service Canada	Tous les trois ans par agent	Le programme met l'accent sur les compétences techniques et générales. Toutefois, la faible fréquence des examens jumelés aux observations de formation décrites ci-dessus conduisent à une qualité inégale des interactions en ce qui concerne l'AE, un thème récurrent dans les entrevues réalisées dans le cadre de l'audit à l'égard du service en personne, des agents des centres d'appels et de traitement.	Oui, des séances d'étalonnage nationales ont commencé en juin 2017
Programme national de qualité et d'encadrement	Centres d'appels	Deux rapports par année par agent, de trois à cinq appels par rapport	L'un des programmes de qualité les plus au point est axé sur les compétences techniques et générales. Les rapports fournis aux agents sont centrés sur les tendances plutôt que sur des problèmes isolés. L'efficacité du programme pourrait être améliorée en enregistrant les appels utilisés pour les rapports ainsi que les appels utilisés pour l'étalonnage national.	Oui
Rétroaction individuelle sur la qualité	Centres de traitement	Deux articles de travail examinés par mois pour chaque agent jusqu'à un maximum de 20 examens par année	Les articles de travail sont examinés par les CEO afin de s'assurer qu'ils ont été réalisés conformément aux outils de référence. Le processus d'examen est très axé sur le respect des politiques et des procédures opérationnelles nationales. Le processus manuel de sélection des articles de travail par les chefs d'équipe est fastidieux et n'entraîne pas le comportement souhaité chez les agents.	Non, mais en cours d'élaboration
Vérification de l'exactitude du traitement	Centres Service Canada Centres d'appels Centres de traitement	18 500 décisions initiales, renouvelées et révisées, dont certaines concernent les prestations spéciales	Cet examen permet de déterminer si les demandes de prestations ont été approuvées et calculées conformément aux politiques et aux procédures opérationnelles nationales, et d'estimer leur taux de conformité à ces politiques et procédures. Une intervention manuelle est nécessaire pour sélectionner les décisions.	Non, mais en cours d'élaboration
Vérification de l'exactitude des paiements	Centres Service Canada Centres d'appels Centres de traitement	500 demandes aléatoires par année, dont certaines sont des prestations spéciales	À l'aide d'un échantillonnage en unités monétaires, les demandes de paiement sont examinées par deux vérificateurs distincts. Les résultats des deux révisions sont comparés pour en garantir l'exactitude, et pour assurer la concordance des résultats. La stratégie d'échantillonnage actuelle pourrait sous-représenter les prestations de maladie en raison de leur petite valeur financière.	Oui

Les éléments sélectionnés pour la rétroaction individuelle sur la qualité et la vérification de l'exactitude du traitement comprennent une intervention manuelle qui peut entraîner un biais de sélection ou des erreurs. En outre, pour la rétroaction individuelle sur la qualité, les articles de travail sélectionnés aux fins d'examen étaient souvent terminés durant les 10 premiers jours du mois en raison du processus manuel de sélection. Certains agents ont remarqué que les articles de travail terminés plus tard dans le mois font rarement l'objet d'un examen de la qualité. Cette situation a mené, dans des cas isolés, à des comportements indésirables.

Lorsque les travaux d'examen sont exécutés dans l'ensemble des régions, des séances d'étalonnage nationales deviennent une composante essentielle de l'assurance de la qualité. L'étalonnage permet de s'assurer que les examens sont effectués de façon uniforme, d'un CEO à un autre CEO, et d'une région à l'autre. Pour les centres de traitement, comme les CEO qui effectuent des examens de qualité créent et offrent également une formation régionalisée, l'étalonnage est primordial pour atténuer le risque d'incohérences entre les régions.

Recommandation

7. La DGTGIS devrait améliorer ses processus actuels d'assurance de la qualité pour réduire la sélection manuelle des articles et inclure des exercices d'étalonnage réguliers à l'échelle nationale.

Réponse de la direction

La DGTGIS est d'accord avec la recommandation. La DGTIS évaluera les possibilités d'améliorer la sélection manuelle des articles et réalisera des exercices d'étalonnage réguliers à l'échelle nationale. Les mesures devraient être achevées d'ici décembre 2018.

3. Conclusion

Dans l'ensemble, l'audit révèle que le Ministère est modérément efficient et efficace en ce qui a trait au versement des prestations spéciales de l'AE.

Des contrôles clés pour prendre des décisions correctes, autorisées et en temps opportun sont en place. Les changements sont gérés de manière adéquate afin que les processus et les systèmes demeurent conformes à la *Loi sur l'assurance-emploi* et aux politiques pertinentes. Les données sur les programmes et les renseignements personnels recueillis et créés au moment de la réception, de l'évaluation, du traitement, du paiement et de la tenue à jour des demandes sont protégées de manière adéquate.

PROTÉGÉ. Parmi les autres éléments à améliorer, mentionnons une collecte des renseignements plus efficace pour évaluer les demandes de prestations spéciales, une résolution accrue au premier contact et la mise en œuvre de contrôles pour vérifier que les prestations spéciales d'AE sont traitées de façon uniforme.

4. Énoncé d'assurance

Selon notre jugement professionnel, les procédures d'audit appliquées et les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour confirmer l'exactitude des constatations présentées dans ce rapport. Ces dernières sont fondées sur des observations et des analyses des situations qui existaient au moment de l'audit. Les conclusions ne s'appliquent qu'au versement des prestations spéciales de l'assurance-emploi. Les éléments probants ont été recueillis conformément à la *Politique sur l'audit interne du Conseil du Trésor* et aux *Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne*.

Annexe A : Évaluation des critères de l'audit

Critères de l'audit		Cote
On s'attend à ce que tous les renseignements requis pour l'évaluation des demandes de prestations spéciales soient recueillis de façon efficace.		Les contrôles ont été effectués, mais ils pourraient être renforcés; exposition modérée au risque
PROTÉGÉ	PROTÉGÉ	PROTÉGÉ
	PROTÉGÉ	PROTÉGÉ
	PROTÉGÉ	PROTÉGÉ
On s'attend à ce que des contrôles aient été conçus et remplissent leur rôle comme prévu afin d'assurer le caractère correct, cohérent et opportun des décisions.		Les contrôles ont été effectués, mais ils pourraient être renforcés; exposition modérée au risque
On s'attend à ce que les prestations soient autorisées et approuvées aux fins de paiement par des personnes détenant les pouvoirs délégués appropriés.		Les contrôles sont suffisants; faible exposition au risque
On s'attend à ce que les renseignements ayant une incidence sur les prestations spéciales d'un prestataire soient recueillis et que des mesures soient prises en temps opportun sur la foi de ces renseignements.		Les contrôles sont suffisants; faible exposition au risque
On s'attend à ce que la gestion des changements apportés aux processus et aux systèmes se fasse en conformité avec la *Loi sur l'assurance-emploi* et les politiques pertinentes.		Les contrôles sont suffisants; faible exposition au risque
On s'attend à ce que la surveillance et la production de rapports concernant le caractère correct, cohérent et opportun des décisions soient suffisantes pour permettre d'améliorer le versement des prestations spéciales d'AE.		Les contrôles ont été effectués, mais ils pourraient être renforcés; exposition modérée au risque
On s'attend à ce que les renseignements personnels et les renseignements sur le programme recueillis dans le cadre de la réception, de l'évaluation, du traitement, du paiement et de la tenue à jour des demandes soient protégés convenablement.		Les contrôles sont suffisants; faible exposition au risque

Annexe B : Glossaire

AE	Assurance-emploi
CEO	Conseiller en expertise opérationnelle
DGCE	Direction générale des compétences et de l'emploi
DGSC	Direction générale de service aux citoyens
DGSI	Direction générale des services d'intégrité
DGTGIS	Direction générale de la transformation et de la gestion intégrée des services
EDSC	Emploi et Développement social Canada
NAS	Numéro d'assurance sociale
SNCT	Système national de la charge de travail
TAD	Traitement automatisé des demandes